

2 секція БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Білоусова А. Ю.,

аспірантка, Східноукраїнський
національний університет
імені Володимира Даля, Україна

КІЛЬКІСНИЙ ОПИС СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Bilousova A. Y.,

Post-graduate, East-Ukrainian
national university named by
Volodomir Dal, Ukraine

THE QUALITATIVE DESCRIPTION OF AN ENTERPRISE STRATEGY

[Metadata, citation and](#)

of Vadym Hetman Kyiv National Economic University

результати реалізації стратегії та її окремих етапів і саму стратегію.

results of strategy and its separate stages implementation and the whole strategy are considered.

Сьогодні недостатньо вивченим є кількісний опис стратегії підприємства. Сукупність показників стратегії, що призначені для кількісного опису стратегії, слід поділити на дві групи. Показники першої групи — планові або фактичні — описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії та її окремих етапів. Показники другої групи описують саму стратегію.

Перша група показників є структурованою, тобто складається з кількох підгруп: показники, що описують найважливіші стратегічні рішення та цілі стратегії певного виду, базою якої є ці стратегічні рішення; показники ресурсів, які необхідні для досягнення цілей стратегій; показники можливостей підприємства.

Розмаїття показників першої групи, що описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії, зумовило не лише виділення підгруп показників, що, власне, нескладно. Складнішими є завдання збалансованості показників та встановлення на підставі аналізу їхніх значень найважливішої характеристики стратегії — результативності.

Завдання збалансованості показників, що описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії, зумовлено численністю показників та їхнім розмаїттям. Ці показники мають певним чином кореспондуватися між собою, тобто йдеться про формування певної системи збалансованих показників. Звичайно, при формуванні групи показників, що описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії, можна скористатися наявними напрацюваннями, наприклад [1], але лише на ідейному рівні. Формою виявлення збалансованості показників, що описують кінцеві та

проміжні результати реалізації стратегії, можуть бути матриці — прості та ускладнені.

Вирішення завдання збалансованості показників, що описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії, має не лише пряме значення — забезпечення збалансованості показників та усунення їхнього дисбалансу, але і зворотнє — відсів показників, що дублюють один одного, вузькофункціональних показників або показників, які можна не враховувати.

Встановлення на підставі аналізу значень показників результативності реалізації стратегії має значення при розробленні стратегії (саме на підставі цих показників має ухвалюватися рішення щодо доцільності реалізації стратегії), в аналізі результатів реалізації стратегії, при визначенні її успішності. Тому серед показників першої групи потрібно виділити головні показники або їхні комбінації. Саме ці показники і можуть описати головну характеристику стратегії — її результативність. Результативність стратегії як її характеристика описує міру наближення реального стану підприємства до бажаного, досягнення якого передбачалося стратегією, за умови, що створений образ бажаного стану є реальним. Звідси випливає необхідність конструювання показників, за значенням яких можна встановити міру реальності бажаного стану підприємства, до якого має привести реалізація розробленої стратегії, або, іншими словами, міру реалізуємості стратегії.

Вимірювання, тобто опис за допомогою конкретних показників реальності бажаного стану підприємства, до якого має привести реалізація розробленої стратегії, або міри реалізуємості стратегії, часто призводить до результатів реалізації стратегії, що значно відрізняються від запланованих — є меншими або більшими (залежно від природи показників — симулянти або дестимулянти), або до її зриву. І з причинами розібратися складно, а ще складніше скорегувати дії підприємства, адже ресурси витрачено, а час сплинув.

У тісному зв'язку з показниками, що описують кінцеві та проміжні результати реалізації стратегії, та показниками (або показником) результативності стратегії знаходяться показники другої групи — показники, що описують саму стратегію. Такі показники і досі залишаються недостатньо дослідженими, що свідчить про мовчазне визнання «безкоштовності» розроблення стратегії, вважається, що це — справа фахівців підприємства, виконання якої входить до кола їхніх посадових обов'язків. Але, як показує практика, не можна розпорошувати розроблення стратегії підприємства між функціональними відділами, на підприємстві має бути група (відділ, служба або інше) зі стратегічного управління.

Спроби кількісно описати стратегію підприємства відомі (наприклад, [2, с. 105—114]) (питома вага поточних витрат на розроблення стратегії у загальній їхній величині, економічність стратегії — зіставлення результатів стратегії з витратами на її розроблення та реалізацію). Але набір показників стратегії сьогодні видається неповним. Саме для конструювання показника економічності має стати у нагоді показник результативності стратегії, величину якого потрібно скорегувати на міру реалізуємості стратегії. Подані показники є лише окремими, а потрібно сформувати їхню збалансовану сукупність.

Отже, цей напрям формування показників, що описують саму стратегію, має і надалі розвиватися. За значеннями таких показників можна встановити якість розроблених стратегій, витрати на їхнє розроблення та його економічність.

Література

1. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. — М.: Олимп-бизнес, 2008. — 304 с.

2. Козаченко А. В. Механизм стратегического управления крупными производственно-финансовыми системами : [монография] / Анна Владимировна Козаченко. — Донецк: ІЗП НАН України, 1998. — 348 с.

Бортник А. М.,

канд. екон. наук, доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима
Гетьмана», Україна

Bortnik A. M.,

PhD, Associate Professor
SHEE «Vadym Hetman Kyiv
National Economic University»,
Ukraine

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМАТИКА ТА БАГАТО- ГРАННІСТЬ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СУТНОСТІ

Визначено особливості та основні параметри диверсифікації діяльності підприємства. Обґрунтовано види, можливості, переваги та ризики доцільності реалізації стратегії диверсифікації діяльності підприємства.

DIVERSIFICATION OF BUSINESS: PROBLEMS AND COMPLEXITY OF DETERMINING THE ECONOMIC SUBSTANCE

The features and the basic parameters of the diversification of the company are determined. Types, features, benefits and risks feasibility of the diversification strategy of the company are justified.

Сутність економічної категорії «диверсифікації» різними науковцями трактується по-різному, що обумовлено процесом еволюції економічної думки, специфікою економічних умов США,